

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA**



AUTOREFERÁT K DOKTORSKÉ DISERTAČNÍ PRÁCI

**Řízení právních rizik při vstupu na trh Evropské unie
prostřednictvím obchodního zastoupení**

Studijní program: *Ekonomika a management*

Studijní obor: *Podniková ekonomika a management*

Školitel: *Prof. JUDr. Naděžda Rozehnalová, CSc.*

Rok 2010

Ing. Eva Riegrová

Abstrakt:

Současná forma a tempo globalizace jsou pro podniky stimulem k expanzi a rozšíření svého obchodního působení i za národní hranice. Rozhodnutí o konkrétní formě vstupu je však tzv. rozhodnutím kritické volby a nelze ho flexibilně a rychle změnit. Pro rozhodování o formě vstupu by měl mít manažer dostupnou řadu informací. Jedním z klíčových podkladů pro toto rozhodování mohou být výstupy metod řízení rizik. Potenciálně významnými riziky, které by měly být vzaty při tomto rozhodování v úvahu jsou i rizika právní. Vzhledem k tomu, že oblasti řízení právních rizik nebylo odbornou veřejností doposud věnováno dostatek pozornosti, autorka práce předkládá konkrétní metodu řízení právních rizik. Navrženou metodu testuje při procesu rozhodování manažera o formě vstupu podniku na trh Evropské unie a to ve formě obchodního zastoupení. Dle navržené metody práce identifikuje konkrétní právní rizika a navrhuje, jak s těmito riziky pracovat. Systematicky identifikovaná a analyzovaná právní rizika mohou významně ovlivnit finální rozhodování o formě vstupu na zahraniční trh. Podstatným přínosem této práce je interdisciplinární pohled na problematiku řízení rizik při volbě vstupu na zahraniční trh, jelikož propojuje právní rozbor se znalostmi z oblasti managementu a marketingu.

Klíčová slova: *řízení rizik; řízení právních rizik; právní rizika; obchodní zástupce; volba formy vstupu.*

Management of legal risks entering the EU market through commercial agent

Abstract:

The current form and pace of globalization are the incentive for businesses to expand and extend their business activities beyond national borders. The decision on a particular form of entry is called the critical choice since such decision can not be flexibly and quickly changed. To decide on the form of entry manager should have available a range of information. One of the key bases for these decisions may be outputs of risk management methods. Potentially significant risks, which should be taken into account when making that decision, are also the legal risks. Given the fact that the management of risk was not subject of adequate attention by the professionals so far, the author of the thesis presents a specific method for the management of legal risks. The proposed method is tested during the manager's decision process on the form of entry on the EU market in the form of commercial agency. According to the proposed methods the work identifies specific legal risks and proposes how to operate these risks. Systematically identified and analyzed legal risk can significantly influence the final decision on the form of entry to foreign markets. Significant contribution of this work is interdisciplinary view on the issue of risk management in the choice of form entering the foreign market, since it connects the legal analysis with the knowledge from management and marketing.

Key words: *risk management; legal risk management; legal risk; commercial agent; decision on market entry form.*

OBSAH

<u>1. ÚVOD.....</u>	<u>4</u>
<u>2. CÍLE PRÁCE</u>	<u>6</u>
<u>3. METODY PRÁCE</u>	<u>10</u>
<u>4. VÝSLEDKY DISERTAČNÍ PRÁCE.....</u>	<u>11</u>
<u>5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PRÁCE</u>	<u>17</u>
<u>6. PŘÍNOSY PRÁCE A DOPORUČENÍ PRO VYUŽITÍ ZÍSKANÝCH POZNATKŮ</u>	<u>20</u>
<u>7. ZÁVĚR.....</u>	<u>22</u>
<u>LITERATURA</u>	<u>23</u>
<u>SEZNAM VLASTNÍCH PUBLIKACÍ</u>	<u>25</u>
<u>PŘÍLOHY</u>	<u>27</u>

1. ÚVOD

Motto:

Když člověk začne s jistotou, může skončit v nejistotě, ale když bude smířený začít s nejistotou, může skončit v jistotě.

Francis Bacon, The Advancement of Learning
(1605)

Globalizace, odstraňování bariér a obchodních překážek na mezinárodních trzích jsou stimuly pro podniky k expanzi a rozšíření svého obchodního působení i za národní hranice.

Na začátku vstupu na mezinárodní trh stojí rozhodnutí o volbě formy vstupu. Jedná se o jedno z nejdůležitějších rozhodnutí v mezinárodním obchodě (Root 1994). Tato volba ovlivňuje následnou komunikaci se zahraničními partnery a zákazníkem, schopnost podniku ovlivňovat celý proces mezinárodní transakce a v neposlední řadě schopnost řídit a eliminovat rizika vyplývající z působení na mezinárodním trhu a transakcí na něm uskutečněných. Dle Kauerové (2003) je volba distribučního kanálu v rámci marketingového mixu tzv. rozhodnutí kritické volby, jelikož již vytvořený kanál nemůže být flexibilně a rychle změněn.

Pro rozhodování o formě vstupu by měl mít manažer dostupnou řadu informací, tak aby mohl zvolit tu nejvýhodnější formu pro podnik. Jeden z klíčových podkladů pro toto rozhodování představuje analýza rizik, které je nutno na mezinárodních trzích v souvislosti s danou formou vzít v potaz.

Analýze mezinárodních rizik při vstupu na mezinárodní trh se věnuje řada autorů. Zdroje v oblasti právní, které by se zaměřovaly na problematiku analýzy právních rizik a rozebíraly by jednotlivá právní rizika v souvislosti s volbou

vhodné formy vstupu na zahraniční trh, jsou však v tomto směru nekonsolidované a roztržštěné do mnoha oblastí. Přitom právní aspekty mohou představovat právě jedny z faktorů, které mohou významně ovlivnit finální volbu formy vstupu na zahraniční trh.

Práce si proto klade za cíl **navrhnout metodu řízení právních rizik, která bude aplikovatelná i jako podklad pro rozhodování manažera o formě vstupu podniku na zahraniční trh.** K vytvoření metody pro analýzu právních rizik budou využity obecné poznatky řízení rizik.

Navržená metoda bude současně testována při procesu rozhodování manažera o formě vstupu podniku na trh Evropské unie a to ve formě obchodního zastoupení. Ač forma obchodního zástupce bývá doporučována jako jedna ze základních forem vstupu pro podniky teprve začínající se vstupem na zahraniční trh, skrývá tato forma řadu právních rizik. I tato právní rizika mohou významně ovlivnit rozhodnutí o konečné formě vstupu. Proto dílčím cílem této práce je pomocí navržené metody **identifikovat, analyzovat a navrhnout způsob řízení konkrétních právních rizik při vstupu na trh Evropské unie prostřednictvím obchodního zástupce, která mohou ovlivnit rozhodování o volbě vstupu učiněná českým subjektem.**

Zvyšující se globalizace obchodu přináší podnikům příležitost realizovat se mimo domácí trh. Rozhodnutí vstoupit do globálního tržního prostoru však není jednoduchým rozhodnutím a vyžaduje pečlivě zvážit všechny aspekty a rizika, včetně rizik právních.

Chce-li se manažer vyhnout právním rizikům, je potřeba zaujmout proaktivní přístup. Čekat a reagovat až na vzniklé právní komplikace je chybný a nedokonalý způsob plánování a řízení podniku. S právními riziky je potřeba počítat už od začátku rozhodnutí vstoupit na zahraniční trh, tedy již při samotné volbě formy vstupu.

2. CÍLE PRÁCE

Téma disertační práce – analýza právních rizik při vstupu na zahraniční trh, pokrývá hned několik vědních oblastí, a je tedy jakýmsi průsečíkem, kde se střetávají na jednom poli poznatky z *marketingu*, *managementu* a *práva*. Jedná se o práci interdisciplinární, která propojuje poznatky ze všech zmiňovaných oblastí.

Základní myšlenka práce vychází z *marketingových* poznatků zabývajících se rozhodováním podnikatele o zapojení do procesu internacionalizace a problematikou volby konkrétní formy vstupu na zahraniční trh. V globalizujícím se prostředí je internacionalizace podniku téměř nezbytnost. Rozhodnutí o formě vstupu na zahraniční trh je však komplikované a zároveň klíčové rozhodnutí manažera. Mezi faktory, které ovlivňují rozhodnutí o formě vstupu na zahraniční trh, patří mj. rizika související s daným vstupem. Jedněmi z rizik, kterým firma čelí při vstupu na zahraniční trh, jsou rizika právní.

Analyzovat možnosti konkrétního vstupu, související rizika a připravit podklad pro rozhodování usnadňují metody *managementu*. Jednou z těchto metod sloužících jako podklad pro manažerské rozhodování je analýza rizik. Jak uvádí Tichý (2006) bez analýzy a ovládání rizik se dnes neobejde rozhodování jakéhokoliv druhu. Aplikace managementu rizik se díky své jednoduchosti, přehlednosti a vhodnosti postupně uplatňuje v nejrůznějších oblastech, a to i netechnických¹.

Jednou z oblastí, kde řízení rizik zatím není příliš hojně aplikován, přestože jak laická, tak odborná působnost si stále více uvědomuje jeho skryté možnosti, je *oblast právní*. Aplikací metod řízení rizik na rizika právní může tak manažer získat klíčový podklad pro rozhodování, např. o volbě vstupu na zahraniční trh. Analýza zároveň vykresluje možné rizikové oblasti v dané oblasti právní, s možnými konsekvencemi a možnostmi jejich řešení.

¹ Viz např. publikace autorů Hnilica, Fotr (2009) věnující se aplikované analýze rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování.

Současná problematika řízení právních rizik je zatím na začátku svého bádání a výstupy v této oblasti v konsolidované podobě lze najít jen sporadicky. Na druhou stranu lze vysledovat rostoucí zájem o tuto problematiku. Pokud chce manažer zodpovědně přistoupit k analýze rizik pro rozhodnutí o formě vstupu na zahraniční trh a využít analýzu rizik i v právní oblasti, má k tomu jak manažer, tak jeho právní poradce podklady, které jsou většinou nekonsolidované a roztříštěné do mnoha zdrojů.

Na základě zhodnocení poznatků v této oblasti byly pro práci vytyčeny tyto hypotézy:

H1: Řízení rizik a jeho metody je možno aplikovat i na oblast právní.

H2: Vstup formou obchodního zástupce na evropský trh skrývá řadu právních rizik.

H3: Řízení právních rizik je možno využít při rozhodování o konkrétní volbě formy vstupu na zahraniční trh.

Hlavním cílem práce je navrhnout metodu řízení právních rizik, která bude aplikovatelná jako podklad pro rozhodování manažera o formě vstupu podniku na zahraniční trh. K vytvoření metody pro analýzu právních rizik budou využity obecné poznatky řízení rizik.

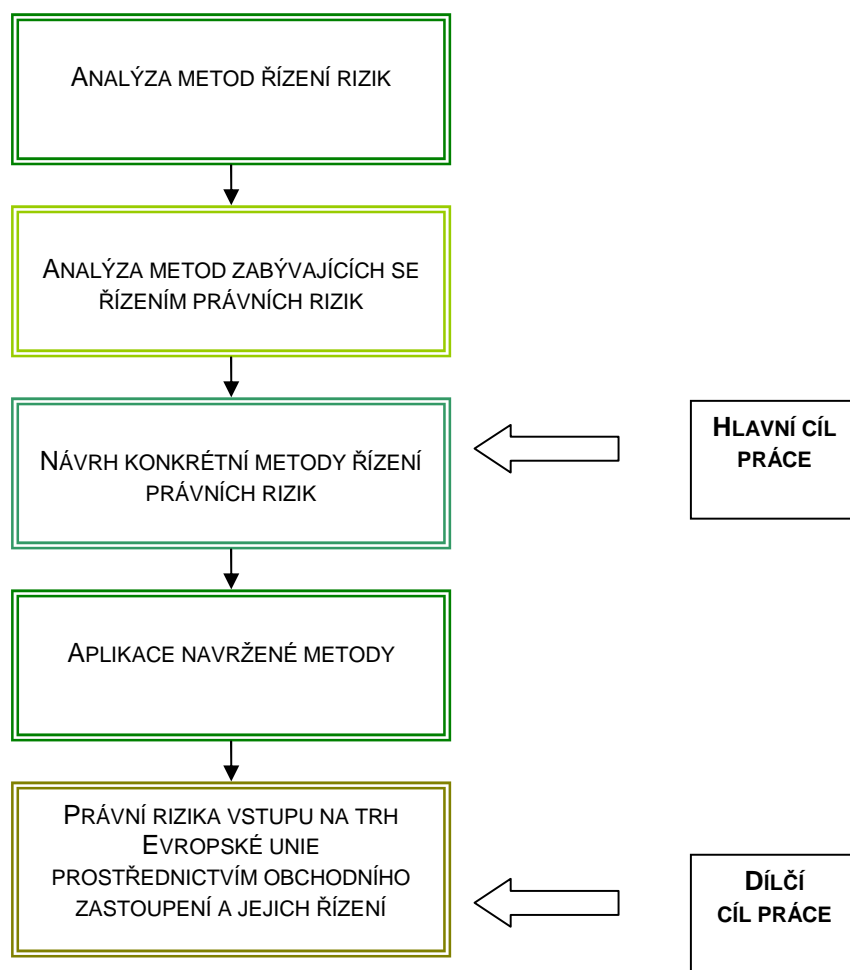
Pro účely testování navržené metody byla zvolena forma obchodního zástupce, jelikož proniknutí na zahraničním trh prostřednictvím obchodního zástupce, jakožto kapitálově nenáročnou formou vstupu, je jedním ze základních navrhovaných řešení pro podnik teprve vstupující do procesu internacionalizace a zároveň odpovídá současným vývojovým trendům v mezinárodní distribuci. V neposlední řadě forma obchodního zastoupení, ač se na první pohled může jevit

jako nekomplikovaná varianta vstupu, má řadu právních regulativ a omezení. Tato omezení mohou významně rozhodování ovlivnit.

Dílčím cílem této práce je pomocí navržené metody identifikovat, analyzovat a navrhnout způsob řízení konkrétních právních rizik při vstupu na trh Evropské unie prostřednictvím obchodního zástupce, která mohou ovlivnit rozhodování o volbě vstupu učiněná českým subjektem.

Proces k dosažení cílů práce souhrnně znázorňuje Schéma č. 1.

Schéma č. 1: Metodika práce a její cíle.



Zdroj: Autor.

3. METODY PRÁCE

Práce vychází ze studia domácí a zahraniční literatury, odborných článků a statí, legislativy, elektronických zdrojů dat, statistických souborů dat a informací. Při zpracování práce jsou rovněž využity poznatky ze zahraničních studijních stáží.

K dosažení cílů uvedených v předcházející kapitole jsou zvoleny odpovídající standardní metody vědeckého zkoumání. V práci jsou využity následující vědecké metody: popis a explanace, měření a komparace, modelování, analýza a syntéza, indukce a dedukce.

Pro dosažení hlavního cíle jsou aplikovány metody **analytického** a **syntetického** charakteru. Jsou shrnuty poznatky a závěry české a především světové literatury, jež se věnují dané problematice. Ty jsou vzájemně **komparovány** a za pomoci **induktivní metody** vyvozeny příslušné závěry pro navrhnutí metody řízení právních rizik. Literatura, z níž práce v této části čerpá, vychází z oblasti mezinárodního marketingu a managementu věnující se řízení a analýze rizik.

Pro splnění dílčího cíle jsou využity zejména **analytické postupy**. Navržená metoda je testována na konkrétním modelovém případě. Z analýzy jednotlivých zdrojů potenciálních rizik jsou identifikovány příslušné právní oblasti, jež jsou podrobeny právní analýze. Ke každé vybrané oblasti na základě analýzy jsou **dedukční metodou** identifikována možná rizika. S využitím metod **syntetického charakteru** jsou následně dílčí identifikovaná rizika podrobena celkovému vyhodnocení rizikovosti a navržen postup jejich řízení.

4. VÝSLEDKY DISERTAČNÍ PRÁCE

4.1. Metoda řízení právních rizik

Pro stanovení metody řízení právních rizik jako podkladu pro rozhodování byly využity obecné metody řízení rizik s využitím některých metod aplikovaných na oblast právní². Na základě této komparace je v práci aplikována konkrétní metoda řízení právních rizik, jehož kroky shrnuje Tabulka č. 1.

Tabulka č. 1: Navržená metoda řízení právních rizik

1.	VYMEZENÍ CÍLŮ	ZADÁNÍ CÍLŮ ANALÝZY VYMEZENÍ RIZIK, KTERÁ BUDOU PŘEDMĚTEM ANALÝZY
2.	IDENTIFIKACE ZDROJŮ PRO VYHLEDÁVÁNÍ RIZIK	VYMEZENÍ ZDROJŮ, KDE JE MOŽNO POTENCIÁLNÍ PRÁVNÍ RIZIKA HLEDAT
3.	IDENTIFIKACE RIZIKOVÝCH OBLASTÍ	VYMEZENÍ POTENCIÁLNÍCH OBLASTÍ, KTERÁ MOHOU VYMEZENÁ RIZIKA OBSAHOVAT
4.	ANALÝZA RIZIKOVÝCH OBLASTÍ	PRÁVNÍ ROZBOR VYMEZENÝCH RIZIKOVÝCH OBLASTÍ
5.	IDENTIFIKACE KONKRÉTNÍCH RIZIK	VÝBĚR KONKRÉTNÍCH RIZIK DLE VÝSLEDŮ ANALÝZY RIZIKOVÝCH OBLASTÍ
6.	ŘÍZENÍ KONKRÉTNÍCH RIZIK	ZHODNOCENÍ DOPADŮ PRÁVNÍCH RIZIK V SOUVISLOSTI S VYTYČENÝMI CÍLY, VČETNĚ NÁVRHŮ ŘEŠENÍ VEDOUCÍCH K JEJICH ELIMINACI - KARTA RIZIK

Zdroj: Autor.

V následujících kapitolách je předložená metoda řízení právních rizik v uvedených krocích využita pro identifikaci právních rizik při vstupu na trh Evropské unie prostřednictvím obchodního zástupce.

² Např. metody řízení právních rizik od Reid a Mahler analyzovaných v této práci.

4.2. Konkrétní aplikace metody řízení právních rizik

1. Krok: Vymezení cílů

Vymezení cílů a zaměření konkrétní analýzy vybraných právních rizik je primárním krokem v rámci procesu řízení právních rizik. Umožňuje cíleně zaměřit analýzu rizik na odpovídající oblast, která je předmětem zkoumaného zájmu. Cílem tohoto kroku je upřesnit, co chce podnik chránit ve vazbě ve vazbě na jeho požadavky.

Konkrétní zadání pro vybranou analýzu této práce je demonstrováno simulací modelové případové studie:

ČESKÁ SPOLEČNOST, DOPOSUD PŮSOBÍCÍ JEN ČESKÉM TRHU, SE ROZHODLA EXPANDOVAT SVOU VÝROBU I NA ZAHRANIČNÍ TRH. NA ZÁKLADĚ MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU BYLO PROKÁZÁNO, ŽE SPOLEČNOST MÁ POTENCIÁL UPLATNIT SVÉ ZBOŽÍ NEJLÉPE NA TRHU **EVROPSKÉ UNIE**. Z MARKETINGOVÉHO HLEDISKA BYLA SPOLEČNOSTI DOPORUČENA **FORMA VSTUPU PROSTŘEDNICTVÍM OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE**.

PRO ROZHODNUTÍ, ZDA JE TATO FORMA PRO KONKRÉTNÍ OBCHODNÍ PŘÍPAD VHODNÁ I Z PRÁVNÍHO POHLEDU, POPŘ. NA JAKÉ ÚSKALÍ TÉTO FORMY Z PRÁVNÍHO HLEDISKA JE TŘEBA SE PŘIPRAVIT, SI SPOLEČNOST NECHALA VYHOTOVIT **ANALÝZU PRÁVNÍCH RIZIK S NÁVRHY JEJICH ŘEŠENÍ**.

SPOLEČNOST MÁ POŽADAVEK, ABY SE **SMLUVNÍ VZTAH S OBCHODNÍM ZÁSTUPCEM ŘÍDIL PODLE ČESKÉHO PRÁVA** A OČEKÁVÁ, ŽE ANALÝZA PRÁVNÍCH RIZIK JI UPOZORNÍ NA **ASPEKTY, KTERÉ MOHOU OVLIVNIT ROZHODOVÁNÍ O FINÁLNÍ FORMĚ VSTUPU NA ZAHRANIČNÍ TRH**.

Cílem analýzy je tak identifikovat vybraná právní rizika, která by mohla omezovat podnikatele v nastavení parametrů vztahu s obchodním zástupcem. Tato právní analýza by měla předcházet finální volbě konkrétní formy vstupu na zahraniční trh.

Pro naplnění uvedeného cíle se práce zaměří na ty právní oblasti, ve kterých se mohou identifikovat právní rizika, jež zásadně ovlivňují a modifikují výhodnost celé transakce vstupu prostřednictvím obchodního zástupce a jako takové by měly být vzaty v úvahu při rozhodování o konkrétní formě vstupu na zahraniční trh. Parametry oblastí a ustanovení, která budou identifikována jako rizika odpovídající tomuto zadání shrnuje Tabulka č. 2.

Tabulka č. 2: Parametry pro identifikaci právních rizik

USTANOVENÍ PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ, KTERÉ	
1.	OMEZUJE DANOU TRANSAKCI PRAVIDLY, OD KTERÝCH SE NELZE ODCHÝLIT
2.	PŘINÁŠÍ DODATEČNÉ TRANSAKČNÍ NÁKLADY
3.	JE VÁGNÍ, NEURČITÉ, A TUDÍŽ PŘINÁŠÍ INTERPRETAČNÍ RIZIKA PRO NEJEDNOZNAČNÝ VÝZNAM

Zdroj: Autor.

2. Krok Identifikace zdrojů pro vyhledávání rizik

Pro potřeby analýzy právních rizik je proces identifikace rizik taktéž významným aspektem. Prvním krokem pro správnou identifikaci právních rizik je vymezení zdrojů, kde je možno rizika vyhledat. Jedná se především o příslušné prameny práva, které danou oblast upravují.

Zdroji pro vyhledávání příslušných právních rizik tak mohou být:

- (i) Právní předpisy.
- (ii) Judikatura.

- (iii) Zkušenost praxe (např. ustálená praxe, zvyklosti stran, vzorové smlouvy, checklisty).
- (iv) Jiné (např. právní literatura).

Zdroje pro identifikaci právních rizik vstupu obchodního zástupce na trh Evropské unie byla blíže analyzována ve shodném členění, jak je uvedeno výše.

3. Krok: Identifikace rizikových oblastí

Z uvedených zdrojů byly identifikovány relevantní oblasti, jež splňovaly výchozí parametry pro identifikaci rizik, a mohou tak být potenciálním zdrojem hledaných rizik. Identifikované relevantní oblasti pro další analýzu shrnuje Tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: Identifikované relevantní oblasti, které jsou potencionálním zdrojem rizik

PRÁVNĚ RIZIKOVÉ OBLASTI	TYP USTANOVENÍ DLE VÝCHOZÍCH PARAMETRŮ	ZDROJ IDENTIFIKACE
ODMĚNA	OMEZUJÍCÍ, DODATEČNÉ NÁKLADY	SMĚRNICE, VNITROSTÁTNÍ PŘEDPIS ZKUŠENOSTI PRAXE
SJEDNÁNÍ VÝHRADNÍHO ZASTOUPENÍ	OMEZUJÍCÍ	SMĚRNICE, VNITROSTÁTNÍ PŘEDPIS, SOUTĚŽNÍ PRÁVO, ZKUŠENOSTI PRAXE, PRÁVNÍ LITERATURA
OMEZENÍ ZÁSTUPCE V PŮSOBNÍ PRO KONKURENCI	OMEZUJÍCÍ, DODATEČNÉ NÁKLADY	SMĚRNICE, VNITROSTÁTNÍ PŘEDPIS, SOUTĚŽNÍ PRÁVO
UKONČENÍ SMLOUVY A ODŠKODNĚNÍ	OMEZUJÍCÍ, DODATEČNÉ NÁKLADY NEJASNÉ	SMĚRNICE, VNITROSTÁTNÍ PŘEDPIS, ZKUŠENOSTI PRAXE
PRACOVNĚPRÁVNÍ ASPEKTY	OMEZUJÍCÍ, DODATEČNÉ NÁKLADY	PRACOVNĚPRÁVNÍ PŘEDPISY ZKUŠENOSTI PRAXE, PRÁVNÍ LITERATURA
VOLBA PRÁVA	OMEZUJÍCÍ	EVROPSKÝ PŘEDPIS VNITROSTÁTNÍ PŘEDPIS, ROZSUDKY ESD ZKUŠENOSTI PRAXE, PRÁVNÍ LITERATURA

Zdroj: Autor.

4. Krok: Analýza rizikových oblastí

Identifikované relevantní oblasti, jež mohou být potenciálním zdrojem hledaných rizik jsou v tomto kroku podrobeny detailnější analýze.

5. krok: Identifikace konkrétních rizik

Na základě analýzy rizikových oblastí byla identifikována následující právní rizika, která by měl podnikatel před rozhodnutím o finální formě vstupu – vstup prostřednictvím obchodního zástupce na evropský trh, vzít v potaz.

Rizika byla identifikována na základě kritérií stanovených v prvním kroku metody.

Identifikovaná právní rizika:

- Omezená flexibilita nastavení provize.
- Překvalifikování obchodního zástupce na distributora (z pohledu soutěžního práva).
- Obchodní zástupce se stane podnikatelovým zaměstnancem.
- Nárok na provizi i bez aktivní účasti obchodního zástupce (případ výhradního zastoupení).
- Omezená flexibilita nastavení výhradního zastoupení (případ nepravé zastoupení dle soutěžního práva).
- Omezená flexibilita nastavení konkurenční doložky.
- Významné náklady související s uplatněnou konkurenční doložkou.
- Omezená flexibilita zákazu souběžně konkurenčních činností obchodního zástupce.
- Omezená flexibilita ukončení vztahu a významné nároky zástupce při ukončení vztahu.
- Nárok obchodního zástupce na provizi i po ukončení smlouvy.
- Omezená flexibilita volby práva.

6. krok: Řízení konkrétních rizik

Identifikovaná právní rizika jsou v posledním bodě této metody- řízení konkrétních rizik, zmapována dle jejich důsledků a jsou navržena opatření pro jejich eliminaci a řízení. Výsledkem je **tzv. karta rizik, jež přehledně prezentuje získané poznatky, viz Příloha č. 1**. Výsledná karta rizik tak tvoří podklad pro podnikatele při hodnocení zvažované varianty vstupu.

5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PRÁCE

Hlavním cílem předložené práce bylo navrhnout metodu řízení právních rizik, která bude aplikovatelná jako podklad pro rozhodování manažera o formě vstupu podniku na zahraniční trh. K vytvoření metody pro analýzu právních rizik byly využity obecné poznatky řízení rizik.

Metoda řízení právních rizik předkládána v této práci se skládá z šesti kroků:

Vymezení cílů je klíčovým krokem pro určení základních kritérií, podle nichž lze následnou analýzu cíleně zaměřit na relevantní právní oblasti. Cílem tohoto kroku je upřesnit, co chce podnik chránit ve vazbě na jeho požadavky. Tento krok odlišuje obecnou právní analýzu od řízení právních rizik.

Pro řízení právních rizik musí být procesu **identifikace** věnována mimořádná pozornost a proto se v navrženém modelu objevuje ve třech krocích:

- **identifikace zdrojů pro vyhledávání právních rizik**, což znamená vymezení příslušných pramenů práva, které danou oblast upravují,
- **identifikace rizikových oblastí**, kdy s ohledem na požadavky zadání jsou sledovány části právních úprav, které mohou vymezená rizika obsahovat,
- **identifikace konkrétních právních rizik** uchopitelných až při samotné analýze rizikových oblastí, která využije kritéria vymezená v prvním kroku.

Na základě **analýzy rizikových oblastí** lze získat list konkrétních rizik stejně jako možné postupy pro jejich řízení.

Identifikovaná právní rizika jsou v posledním bodě této metody- **řízení konkrétních rizik**, zmapována dle jejich důsledků a jsou navržena opatření pro

jejich eliminaci a řízení. Výsledkem je tzv. *karta rizik*, jež přehledně prezentuje získané poznatky. Výsledná karta rizik tak tvoří podklad pro podnikatele při hodnocení zvažované varianty vstupu.

Výhodou karty rizik je její využitelnost ve všech fázích internacionalizace na mezinárodní trh, tedy nejen při samotném rozhodování o vstupu. Umožňuje sledovat vybraná rizika i při růstu podnikatelského byznysu na zahraniční trh a upozornit tak na případná možná právní rizika.

Navržená metoda je současně testována při procesu rozhodování manažera o formě vstupu podniku na trh Evropské unie, a to ve formě obchodního zastoupení. Proniknutí na zahraničním trh prostřednictvím obchodního zástupce, jakožto kapitálově nenáročnou formou vstupu, je jedním ze základních navrhovaných řešení pro podnik teprve vstupující do procesu internacionalizace.

Proto **důležitým cílem** této práce bylo pomocí navržené metody identifikovat, analyzovat a navrhnout způsob řízení konkrétních právních rizik při vstupu na trh Evropské unie prostřednictvím obchodního zástupce, která mohou ovlivnit rozhodování o volbě vstupu učiněná českým subjektem. Výsledná právní rizika jsou prezentována v kartě rizik.

Pro práci byly vytyčeny tyto **hypotézy**:

H1: Řízení rizik a jeho metody je možno aplikovat i na oblast právní.

H2: Vstup formou obchodního zástupce na evropský trh skrývá řadu právních rizik.

H3: Řízení právních rizik je možno využít při rozhodování o konkrétní volbě formy vstupu na zahraniční trh.

1. Práce potvrdila, že řízení rizik a jeho metody je možno aplikovat i na oblast právní. Jsou analyzovány dosud publikované metody věnující se řízení

rizik, včetně rizik právních, a dle těchto metod je pro tuto práci navržena metoda řízení rizik sui genesis.

2. Výsledky práce dále prokázaly, že ač obchodní zastoupení je považováno za jednu z nejvýhodnějších forem pro podnik vstupující do procesu internacionalizace, skrývá řadu právních rizik a omezení. Identifikovaná právní rizika při vstupu na trh Evropské unie prostřednictvím obchodního zástupce a návrh jejich řízení je představen v kartě rizik, která je součástí této práce.

3. V neposlední řadě bylo osvědčeno, že jedním z klíčových podkladů pro rozhodování podnikatele jakou formou vstoupit na zahraniční trh mohou být výstupy metod řízení rizik. Pokud manažer vezme v potaz právní rizika již při samotném vstupu na zahraniční trh, minimalizuje tak případné budoucí ztráty a komplikace. Proto by podklady pro rozhodování o volbě vstupu měly zahrnovat i systematicky identifikovaná a analyzovaná právní rizika tak, aby rozhodnutí o finální formě vstupu byla učiněna na základě znalostí i těchto hledisek.

6. PŘÍNOSY PRÁCE A DOPORUČENÍ PRO VYUŽITÍ POZNATKŮ

Za základní přínos práce lze považovat zpracování dané problematiky, sumarizaci a systemizaci dosavadních poznatků v oblasti řízení právních rizik. Doposud se problematice řízení právních rizik věnovalo jen minimum autorů.

Práce dále přináší interdisciplinární pohled na problematiku řízení rizik při volbě vstupu na zahraniční trh, jelikož propojuje právní rozbor se znalostmi z oblasti managementu a marketingu. Analýza právních rizik a návrh jejich řízení před samotným rozhodnutím o konkrétní formě vstupu na trh umožňuje poskytnout manažerovi vhodný podklad pro rozhodnutí jakou formu vstoupit na zahraniční trh.

Práce předkládá metodu, díky které je možno vybraná právní rizika identifikovat a dále s nimi pracovat.

Využití metod řízení rizik při práci s riziky právními umožňuje reagovat na potřeby manažera s větší citlivostí než v případě běžné právní analýzy. Důvodem je především přístup k dané problematice, zadání podnikatelských potřeb a požadovaných výsledků na začátku analýzy. Metoda řízení rizika tak vyžaduje, aby byla právní rizika posuzována v souvislosti s konkrétními potřebami podniku. Oproti právnímu stanovisku prezentujícímu obecné závěry je výsledkem této práce výstup, který je „šitý přesně na míru požadavkům podniku“. Výstup je manažerovi prezentován v tzv. kartě rizik s popisem jednotlivých rizik, následků a návrhů jejich řízení. Manažerovi jsou tak srozumitelnou a adresnou formou představeny výsledky právní analýzy, která obsahuje simulaci dopadů a návrhů řešení v praxi.

V neposlední řadě práce identifikuje konkrétní právní rizika pro českého podnikatele vstupujícího na trh Evropské unie, zvažuje-li vstup formou obchodního zastoupení a navrhuje, jak s těmito riziky pracovat.

Závěry, které z této práce vyplývají, představují přínos pro praxi, teorii i pedagogické účely.

Přínos praktický: Práci je možno využít v praxi, zejména pro podniky pronikající na trh bez předchozích zkušeností a znalostí. Aplikace metody řízení právních rizik při rozhodování podnikatele jakou formou vstoupit na zahraniční trh tak může představovat významnou podporu pro rozhodování manažera.

Přínos teoretický: Práce prezentuje nové metody pro řízení právních rizik.

Přínos pedagogický: Práce shrnuje dosavadní poznatky zkoumaných oblastí. Jedná se zejména o oblast řízení rizik se zaměřením na rizika právní a dále oblast právní, kdy jsou shrnuty významné aspekty unijní právní úpravy obchodního zastoupení. Práce dále prezentuje nové metody řízení právních rizik.

Přínosy disertační práce lze shrnout do následujících bodů:

- shrnutí dosavadních poznatků, zejména v oblasti řízení právních rizik,
- interdisciplinární pohled na problematiku řízení rizik při volbě formy vstupu na zahraniční trh,
- návrh konkrétní metody řízení právních rizik a její aplikace,
- identifikace, analýza a návrh řešení právních rizik souvisejících se vstupem na evropský trh prostřednictvím obchodního zástupce,
- identifikace některých nepřesností v české právní úpravě a oficiálních překladech předpisů Evropské unie.

7. ZÁVĚR

Zapojení podniku do procesu internacionalizace v dnešním globalizujícím se prostředí a vstup na zahraniční trh je pro podnikatele téměř nezbytnost. Rozhodnutí o formě vstupu na zahraniční trh je však komplikované a zároveň klíčové rozhodnutí manažera.

Při rozhodování o formě vstupu na zahraniční trh je zvažována řada aspektů. Mezi faktory, které ovlivňují rozhodnutí o formě vstupu na zahraniční trh, patří mj. rizika související s daným vstupem. Jedněmi z rizik, kterým podnik čelí při vstupu na zahraniční trh, jsou rizika právní, jelikož vstup na zahraniční trh s vybranou formou vstupu má řadu právních regulativ a omezení. Tato právní rizika mohou rozhodování o volbě vstupu významně ovlivnit.

Pokud manažer vezme v potaz právní rizika již při samotném vstupu na zahraniční trh, minimalizuje tak případné budoucí ztráty a komplikace. Proto by podklady pro rozhodování o volbě vstupu měly zahrnovat i výstupy metody řízení právních rizik, které obsahují systematicky identifikovaná a analyzovaná právní rizika

Metoda řízení právních rizik představená v této práci poskytuje nástroj pro rozhodování a zároveň umožňuje včasnou detekci a prevenci možných právních problémů. Metoda je tak základní pilířem tzv. **proaktivního přístupu k právu**.

LITERATURA

- ELIÁŠ, K., DVOŘÁK, T., A KOL.: *Obchodní zákoník. Praktické poznámkové vydání s výběrem judikatury od r. 1900*. Praha: Linde Praha a.s., 2006.
- FIALA, T.: Smlouva o obchodním zastoupení z pohledu zákona o ochraně hospodářské soutěže. In *České asociace pro soutěžní právo*. Číslo 2, listopad – prosinec 2005.
- FOTR, J.: *Jak hodnotit a snižovat podnikatelské riziko*. Praha: Management Press, 1992, s. 11, 9.
- HNILICA, J., FOTR, J.: *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. vydání : Grada Publishing. Praha 2009.
- KAUEROVÁ, L., VANĚK, J., VILAMOVÁ, Š.: *Vybraná problematika z mezinárodního marketingu*. Ostrava: VŠB - Technická UNIVERZITA Ostrava, 2003.
- KINDL, J.: *Kartelové a distribuční dohody : teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009, s. 249.
- KOLLER, G.: *Modern corporate risk management: a blueprint for positive change and effectiveness*. 1. vydání. J. Ross Publishing, 2007.
- KOTLER, P.: *Marketing, management- analýza, plánování, využití, kontrola*. 9. vydání. Grada Publishing, 1998.
- MAHLER, T: *The State of the Art of Contractual Risk Management Methodologies*. In *H Haapio (ed) A Proactive Approach to Contracting and Law*. Turku University of Applied Sciences, Turku, 2008, s. 58-72.
- MAHLER, T: *Defining Legal Risk*. In *Proc. Commercial Contracting for Strategic Advantage – Potentials and Prospects*, Turku University of Applied Science, 2007, s. 10-31.

- MACHKOVÁ, H. et al.: *Mezinárodní marketing*. 3.vydání. Praha: Grada Publishing, 2009.
- REID, K.: *Risk-e-business: A framework for legal risk management developed through an analysis of selected legal risks in Internet commerce*. 2000. In Dissertation Abstracts International, Volume: 67-09, Section: A, page: 3563, Thesis (Ph.D.)--University of New South Wales (Australia), 2000.
- ROZEHNALOVÁ, N., et al.: *Mezinárodní obchodní transakce : multimediální učební text*. Brno : Masarykova univerzita, 2004.
- ROZEHNALOVÁ, N.: *Právo mezinárodního obchodu*. Praha: ASPI, a.s., 2006.
- SMEJKAL, V., RAIS, K.: *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3.vyd. Praha: Grada Publishing, 2010.
- ŠTENGLOVÁ, I.; PLÍVA, S.; TOMSA, K; a kol. : *Obchodní zákoník*. Komentář. 12. vydání. Praha: C.H.Beck, 2009, s. 1201, 1204.
- TICHÝ, M.: *Ovládání rizika*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2006.
- TÝČ, V.: *Základy práva Evropské unie pro ekonomy*. 5. vydání. Praha: Linde, 2006.

SEZNAM VLASTNÍCH PUBLIKACÍ

- [1] RIEGROVÁ, E.: Otázka potravinové bezpečnosti- vybrané aspekty. In *Výsledky aproximace českého práva ve srovnání se standarty EU před vstupem do EU, 30.10.2003*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, 2003.
- [2] RIEGROVÁ, E.: Major Principles of the Agreement on the Application of Sanitary and Phytosanitary Measures and their effects. In *Medzinárodné vzťahy 2003: Aktuálne problémy medzinárodných vzťahov v podmienkach globalizácie, 4.-5.12.2003*. Virt, Slovensko: Ekonomická univerzita v Bratislavě, Fakulta mezinárodních vztahů, 2004. ISBN 80-225-1880-8.
- [3] RIEGROVÁ, E.: Označování potravin. In *Způsoby řešení sporů v mezinárodním prostoru. Právní problémy související se vstupem ČR do EU, 12.1.2004*. Brno: MU, Právnická fakulta, 2004.
- [4] RIEGROVÁ, E.: Evropská unie v mezinárodních obchodních vztazích. In *MEKON 2004. Výsledky vědecké práce studentů doktorského studia EkF VŠB-TU Ostrava 2004, 17.5.2004*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, 2004. ISBN 80-248-0593-6.
- [5] RIEGROVÁ, E.: Svoboda usazování v Evropské Unii. In *ČR- členský stát EU a právní otázky s tím související, 21.10.2004*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, 2004.
- [6] RIEGROVÁ, E.: The area of uncontested claims and the principle of mutual recognition. In *Mezinárodní konference doktorandů evropského a mezinárodního práva soukromého, 13.1.2005-14.1.2005*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Právnická fakulta, 2005.

- [7] RIEGROVÁ, E.: International Market Entry Mode Choice. In *1. mezinárodní Baťova doktorandská konference, 21.4.2005*. Zlín : Fakulta managementu a ekonomiky ve Zlíně, UTP Zlín, 2005. ISBN 80-7318-257-2.
- [8] RIEGROVÁ, E.: Non equity market entry mode in Spain. In *MEKON 2005 - Sborník příspěvků ze VII. ročníku mezinárodní konference, 19.5.2005*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, 2005. ISBN 80-248-0846-3.
- [9] RIEGROVÁ, E.: Právní úprava obchodního zastoupení v Evropské unii. In *MendelNET 2005, Evropská vědecká konference doktorandů, 29.11.2005*. Brno: MZLU v Brně, Provozně ekonomická fakulta, 2005. ISBN 80-214-3099-0.
- [10] RIEGROVÁ, E.: Vliv soutěžního práva ES na distribuční strategie. In *MEKON 2006. Výsledky vědecké práce studentů doktorského studia EkF VŠB-TU Ostrava 2004, 15-16.2.2006*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, 2006. ISBN 80-248-1013-1.
- [11] RIEGROVÁ, E.: Obor Ekonomika a právo v podnikání z pohledu absolventa. In *Výuka práva pro ekonomy*. Rožnov pod Radhoštěm, 3.-4.11.2005. VŠB-TU Ostrava, Ekonomická fakulta, katedra práva, 2005. ISBN 80-248-0939-7.
- [12] RIEGROVÁ, E.: Rizika při vstupu na mezinárodní trh. In *Medzinárodné vedecké dni 2006. Konkurencieschopnosť v EÚ - výzva pre krajiny V4, 17.-18.5.2006*. Nitra, Slovensko: Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, Fakulta ekonomiky a manažmentu, 2006. ISBN 80-8069-704-3.

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Karta právních rizik vstupu na trh Evropské unie prostřednictvím obchodního zástupce

Příloha č. 1: Karta právních rizik vstupu na trh Evropské unie prostřednictvím obchodního zástupce

	IDENTIFIKACE RIZIKA	POPIS RIZIKA	NÁSLEDEK RIZIKA	ŘÍZENÍ RIZIKA
1.	OMEZENÁ FLEXIBILITA NASTAVENÍ PROVIZE	VOLNOST NASTAVENÍ ODMĚŇOVÁNÍ JE LIMITOVÁNA (NAPŘ. VZNIK A ZÁNİK NÁROKU NA PROVIZI, SPLATNOST).	PROFITABILITA CELÉ TRANSAKCE MŮŽE BÝT NARUŠENA JINÝM NEŽ PLÁNOVANÝM CASH FLOW.	IDENTIFIKACE KONKRÉTNÍCH PRÁVNÍCH REGULATIVŮ TÝKAJÍCÍCH SE PROVIZE.
2.	PŘEKVALIFIKOVÁNÍ OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE NA DISTRIBUTORA (Z POHLEDU SOUTĚŽNÍHO PRÁVA)	Z POHLEDU SOUTĚŽNÍHO PRÁVA, PODÍL OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE NA NĚKTERÝCH RIZICÍCH A SOUVISEJÍCÍCH NÁKLADECH TRANSAKCE MŮŽE VÉST K PŘEKVALIFIKOVÁNÍ VZTAHU OBCHODNÍHO ZASTOUPENÍ NA VZTAH DISTRIBUTORSKÝ.	V OBLASTI SOUTĚŽNÍHO PRÁVA PODNIKATEL NEDOSÁHNE PŮVODNÍHO ZAMÝŠLENÉHO CÍLE, JE TŘEBA SE PŘIZPŮSOBIT POŽADAVKŮM SOUTĚŽNÍHO PRÁVA.	OŠETŘIT VZTAH S OBCHODNÍM ZÁSTUPCEM TAK, ABY NA NĚJ NEBYLY PŘENESENÝ ŽÁDNÁ RIZIKA A NÁKLADY.
3.	OBCHODNÍ ZÁSTUPCE SE STANE ZAMĚSTNANCEM PODNIKATELE	DLE NĚKTERÝCH PRÁVNÍCH ÚPRAV SE MŮŽOU NA OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE VZTAHOVAT PRACOVNĚPRÁVNÍ PŘEDPISY A KVALIFIKOVAT ZAMÝŠLENÝ VZTAH S OBCHODNÍM ZÁSTUPCEM NA PRACOVNĚPRÁVNÍ.	JINÉ PODMÍNKY A FINANČNÍ NÁROKY, KTERÉ BUDE PRACOVNĚPRÁVNÍ PRÁVNÍ VZTAH VYŽADOVAT.	IDENTIFIKOVAT KRITÉRIA PŘÍSLUŠNÉ PRÁVNÍ ÚPRAVY, PRO KTERÉ SE MŮŽE STÁT ZAMÝŠLENÝ OBCHODNÍ ZÁSTUPCE PODNIKATELOVÝM ZAMĚSTNANCEM A TYTO OŠETŘIT V NASTAVENÉM OBCHODNÍM VZTAHU.
4.	NÁROK NA PROVIZI I BEZ AKTIVNÍ ÚČASTI OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE (PŘÍPAD VÝHRADNÍHO ZASTOUPENÍ)	PŘI VÝHRADNÍM ZASTOUPENÍ VZNIKNE OBCHODNÍMU ZÁSTUPCI NÁROK NA PROVIZI I BEZ JEHO AKTIVNÍ ÚČASTI	VYPLÁCENÍ PROVIZE OBCHODNÍMU ZÁSTUPCI I V PŘÍPADĚ JEHO NEČINNOSTI	VZÍT V ÚVAHU NAVÝŠENÉ NÁKLADY NA PROVIZI.

	IDENTIFIKACE RIZIKA	POPIS RIZIKA	NÁSLEDEK RIZIKA	ŘÍZENÍ RIZIKA
5.	OMEZENÁ FLEXIBILITA NASTAVENÍ VÝHRADNÍHO ZASTOUPENÍ (PŘÍPAD NEPRÁVÉHO ZASTOUPENÍ DLE SOUTĚŽNÍHO PRÁVA)	V PŘÍPADĚ NEPRÁVÉHO ZASTOUPENÍ NEMOHU OMEZIT ZÁSTUPCI PRODEJ NA DANÉM ÚZEMÍ NEBO VYBRANÝM ZÁKAZNÍKŮM, POKUD MU TOTO ÚZEMÍ NEBO ZÁKAZNÍKY PŘÍMO NESVĚŘÍM S EXKLUZIVNÍM PRÁVEM. PŘESTO TZV. PASIVNÍ PRODEJ NESMÍ BÝT OBCHODNÍMU ZÁSTUPCI ZAKÁZÁN.	ÚHRADA PROVIZE ZA ČINNOSTI ZÁSTUPCE MIMO MU PŘIDĚLENÉ ÚZEMÍ NEPLATNOST DOHODY PRO ROZPOR S POŽADAVKY SOUTĚŽNÍHO PRÁVA.	U NEPRÁVÉHO ZASTOUPENÍ MUSÍ PODNIKATEL DEFINOVAT TERITORIÁLNÍ OMEZENÍ OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE V SOULADU S PRÁVNÍ ÚPRAVOU SOUTĚŽNÍHO PRÁVA.
6.	OMEZENÁ FLEXIBILITA NASTAVENÍ KONKURENČNÍ DOLOŽKY	JUDIKATURA A PRÁVNÍ PŘEDPIS URČUJE JAKÝM ZPŮSOBEM MÁ BÝT KONKURENČNÍ DOLOŽKA VYMEZENÁ (NAPŘ. OMEZENÍ DVA ROKY).	ZAMÝŠLENÉ KONKURENČNÍ OMEZENÍ SE NEBUDE APLIKOVAT NEBO SE BUDE APLIKOVAT V JINÉM ROZSAHU, NEŽ PODNIKATEL POŽADOVAL.	SJEDNÁNÍ KONKURENČNÍ DOLOŽKY V SOULADU S POŽADAVKY PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ A JUDIKATURY.
7.	VÝZNAMNÉ NÁKLADY SOUVISEJÍCÍ S UPLATNĚNOU KONKURENČNÍ DOLOŽKOU	VÝZNAMNÉ NÁKLADY SOUVISEJÍCÍ S UPLATNĚNOU KONKURENČNÍ DOLOŽKOU PŘI UKONČENÍ SMLOUVY.	SJEDNÁNÍ KONKURENČNÍ DOLOŽKY S SEBOU PŘINÁŠÍ KOMPENZACI, TEDY DODATEČNÉ NÁKLADY PŘI UKONČENÍ VZTAHU.	VZÍT V ÚVAHU VÝZNAMNÉ NÁKLADY SOUVISEJÍCÍ S UPLATNĚNOU KONKURENČNÍ DOLOŽKOU.
8.	OMEZENÁ FLEXIBILITA ZÁKAZU SOUBĚŽNÝCH KONKURENČNÍCH ČINNOSTÍ OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE	OMEZENÁ FLEXIBILITA ZAKÁZAT OBCHODNÍMU ZÁSTUPCI PŮSOBIT V KONKURENČNÍ ČINNOSTI PO DOBU TRVÁNÍ SMLOUVY (ZEJMÉNA PRO NEPRÁVÉ ZASTOUPENÍ), OMEZENÍ JE MOŽNO LIMITOVAT JEN NA PĚT LET.	ZÁKAZ OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE VYKONÁVAT SOUBĚŽNĚ KONKURENČNÍ AKTIVITY ZANIKNE PO PĚTI LETECH.	ZÁKAZ OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE VYKONÁVAT SOUBĚŽNĚ KONKURENČNÍ AKTIVITY ZANIKNE PO PĚTI LETECH. JE NUTNO VZÍT V ÚVAHU ČASOVOU OMEZENOST ZÁKAZU.

	IDENTIFIKACE RIZIKA	POPIS RIZIKA	NÁSLEDEK RIZIKA	ŘÍZENÍ RIZIKA
9.	OMEZENÁ FLEXIBILITA UKONČENÍ VZTAHU S OBCHODNÍM ZÁSTUPCEM A VÝZNAMNÉ NÁROKY ZÁSTUPCE PŘI UKONČENÍ VZTAHU	VÝZNAMNÝ NÁROK OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE NA ODŠKODNĚNÍ A NÁHRADU ŠKODY V PŘÍPADĚ UKONČENÍ VZTAHŮ, VÝŠE ODŠKODNĚNÍ JE PŘEDEM NEJASNÁ. PRÁVNÍ ÚPRAVA REGULUJE NEJKRATŠÍ MOŽNOU DÉLKU VÝPOVĚDNÍ LHŮTY.	VÝZNAMNÉ NÁKLADY PŘI UKONČENÍ SMLUVNÍHO VZTAHU S OBCHODNÍM ZÁSTUPCEM. NENÍ MOŽNÉ UKONČIT VZTAH S OBCHODNÍM ZÁSTUPCEM V KRATŠÍ LHŮTĚ, NEŽ UPRAVUJE PŘEDPIS .	VZÍT V ÚVAHU PODMÍNKY A NÁKLADY SOUVISEJÍCÍ S UKONČENÍM VZTAHU S OBCHODNÍM ZÁSTUPCEM.
10.	NÁROK OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE NA PROVIZI I PO UKONČENÍ SMLOUVY	OBCHODNÍMU ZÁSTUPCI PŘÍSLUŠÍ V URČITÝCH PŘÍPADECH PROVIZE I PO UKONČENÍ SPOLUPRÁCE, NEJISTÉ JE VŠAK URČENÍ PŘÍSLUŠNÉHO OBDOBÍ PO ZÁNIKU SMLOUVY O OBCHODNÍM ZASTOUPENÍ, ZA KTEROU PROVIZE NÁLEŽÍ.	- NEJASNÁ VÝŠE NÁROKU OBCHODNÍHO ZÁSTUPCE. - DODATEČNÉ NÁKLADY PO UKONČENÍ SPOLUPRÁCE SE ZÁSTUPCEM.	IDENTIFIKOVAT PRINCIP VÝPLAT „DOBÍHAJÍCÍCH“ PROVIZÍ PO UKONČENÍ SPOLUPRÁCE PŘÍMO VE SMLouvĚ, S TÍM ŽE TAKOVÁ ÚPRAVA NESMÍ BÝT V NEPROSPĚCH ZÁSTUPCE.
11.	OMEZENÁ FLEXIBILITA VOLBY PRÁVA	V NĚKTERÝCH ČLENSKÝCH STÁTECH SJEDNANÁ VOLBA PRÁVA NEBUDE PLATNÁ.	PRO NĚKTERÉ PRÁVNÍ ASPEKTY JE NUTNO APLIKOVAT PRÁVO DANÉHO ČLENSKÉHO STÁTU (NAPŘ. KLAUZULE O ODŠKODNĚNÍ). PODNIKATEL BUDE MUSET POSTUPOVAT JINAK, NEŽ ZAMÝŠLEL.	IDENTIFIKOVAT V KONKRÉTNÍ ČLENSKÉ ZEMI ZÁVAZNÁ USTANVENÍ, OD KTERÝCH SE NELZE ODCHÝLIT VOLBOU PRÁVA JINÉHO ČLENSKÉHO STÁTU.

Zdroj: Autor.